MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE

INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE

COORDENAÇÃO REGIONAL DA 10ª REGIÃO - CR10 - CUIABÁ

MAPEAMENTO DE PROCESSOS DE APOIO À GESTÃO DE RPPN FEDERAIS

Fernando Francisco Xavier

Cuiabá/MT

2016

MAPEAMENTO DE PROCESSOS DE APOIO À GESTÃO DE RPPN FEDERAIS

Trabalho Final apresentado como requisito para conclusão do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, como requisito de conclusão.

Cuiabá/MT

2016

FOLHA DE APROVAÇÃO

FERNANDO FRANCISCO XAVIER

MAPEAMENTO DE PROCESSOS DE APOIO À GESTÃO DE RPPN FEDERAIS

Trabalho Final apresentado como requisito para conclusão do Ciclo de Formação em Gestão para Resultados do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, como requisito de conclusão.

Aprovada em:___/___/___

_____

Avaliador (a) Orlando Pavani Júnior

_____

Avaliador (a) Marina Klupell

_____

Avaliador (a) Luzinaldo Araújo Passos Júnior

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Reunião para realização da chuva de ideias com a identificação de processos organizacionais. 15

Figura 2. Reunião de equipe para mapeamento de processos. 16

Figura 3. Mapa estratégico, missão e visão do Instituto Chico Mendes. 18

Figura 4. Hierarquia de processos 19

Figura 5. Quadro de processos institucionais relacionados a RPPN desenvolvidos na CR10, com destaque para os processos identificados para mapeamento. 20

RESUMO

Este trabalho apresenta os resultados de uma atuação prática de facilitação interna para o desenvolvimento de atividade de mapeamento de processos realizada na Coordenação Regional da 10ª Região – Cuiabá/MT, contribuindo com a elucidação dos trâmites, dos servidores envolvidos para o aprimoramento dos processos de apoio à gestão de RPPN na coordenação. Foram realizadas reuniões de equipe da coordenação regional e entrevista com servidor da Coordenação de Criação de Unidades de Conservação. O resultado foi a confecção dos mapas de processos de fiscalização em RPPN (modelos AS IS e TO BE) e orientação técnica junto a estas unidades. A partir dos mapeamentos, foram propostos aprimoramentos de ações da autarquia, envolvendo as coordenações regionais como instância chave na operacionalização de processos organizacionais junto às RPPN federais. Evidenciou-se a necessidade de se estabelecer planejamentos operacionais envolvendo as áreas privadas, bem como a necessidade de se estruturar e atualizar o Sistema de Monitoria de RPPN (SIMRPPN) com informações de qualidade e que auxiliem a gestão do Instituto Chico Mendes para a tomada de decisão e apoio aos gestores privados.

Palavras chaves: coordenações regionais do ICMBio, mapeamento de processos, apoio às RPPN

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 07

1.1 Tema 07

1.2. Unidade de Aplicação 12

1.3. Objetivos 14

2. METODOLOGIA DE REALIZAÇÃO DA PRÁTICA 14

3. REFERENCIAL TEÓRICO 17

4. RESULTADOS ALCANÇADOS 20

5. CONCLUSÃO 24

6. REFERÊNCIAS 24

APÊNDICE A – Mapeamento de processo de fiscalização em RPPN – AS IS 27

APÊNDICE B – Mapeamento de processo de fiscalização em RPPN – TO BE 28

APÊNDICE C – Mapeamento de processo de orientação técnica em RPPN 29

ANEXO 1 – Mapa das RPPN Federais da CR10 30

1. INTRODUÇÃO

1.1 TEMA

As unidades de conservação constituem-se numa importante estratégia de conservação da biodiversidade *in situ,* resguardando porções de territórios naturais e culturais sob um regime de proteção especial, regulando usos e estabelecendo diferentes estratégias de manejo. No Brasil, a criação de unidades de conservação atende diretamente à necessidade de se estabelecer espaços territoriais definidos para garantia do meio ambiente ecologicamente equilibrado, um dos preceitos da Carta Magna, que em seu artigo 225 estabelece a responsabilidade do Estado e da coletividade na garantia dos direitos ambientais:

> Art. 225. Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá- lo para as presentes e futuras gerações.
>
> § 1º Para assegurar a efetividade desse direito, incumbe ao Poder Público:
>
> I - preservar e restaurar os processos ecológicos essenciais e prover o manejo ecológico das espécies e ecossistemas;
>
> II - preservar a diversidade e a integridade do patrimônio genético do País e fiscalizar as entidades dedicadas à pesquisa e manipulação de material genético;
>
> III - definir, em todas as unidades da Federação, espaços territoriais e seus componentes a serem especialmente protegidos, sendo a alteração e a supressão permitidas somente através de lei, vedada qualquer utilização que comprometa a integridade dos atributos que justifiquem sua proteção;
>
> (...)
>
> VI - promover a educação ambiental em todos os níveis de ensino e a conscientização pública para a preservação do meio ambiente;
>
> VII - proteger a fauna e a flora, vedadas, na forma da lei, as práticas que coloquem em risco sua função ecológica, provoquem a extinção de espécies ou submetam os animais a crueldade.
>
> (...)
>
> § 5º São indisponíveis as terras devolutas ou arrecadadas pelos Estados, por ações discriminatórias, necessárias à proteção dos ecossistemas naturais.
>
> (...)

Vê-se, pois, que a Constituição Federal incumbiu ao Poder Público a obrigatoriedade de constituir unidades de conservação. Para tanto, a Lei Federal 9.985/2000 estabeleceu o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC), regulamentando diretamente o inciso III do parágrafo 1º acima reproduzido. O SNUC prevê a criação de uma série de categorias de unidades de conservação, com usos mais ou menos restritivos e com diferentes objetivos de conservação. Tal conjunto de unidades, como o nome da lei mesma diz, formam um sistema integrado que possibilita a ação estatal em amplo sentido visando à garantia dos direitos constitucionais e, do ponto de vista estrito da conservação:

> I - contribuir para a manutenção da diversidade biológica e dos recursos genéticos no território nacional e nas águas jurisdicionais;
>
> II - proteger as espécies ameaçadas de extinção no âmbito regional e nacional;
>
> III - contribuir para a preservação e a restauração da diversidade de ecossistemas naturais;
>
> IV - promover o desenvolvimento sustentável a partir dos recursos naturais;
>
> V - promover a utilização dos princípios e práticas de conservação da natureza no processo de desenvolvimento;
>
> VI - proteger paisagens naturais e pouco alteradas de notável beleza cênica;
>
> VII - proteger as características relevantes de natureza geológica, geomorfológica, espeleológica, arqueológica, paleontológica e cultural;
>
> VIII - proteger e recuperar recursos hídricos e edáficos;
>
> IX - recuperar ou restaurar ecossistemas degradados;
>
> X - proporcionar meios e incentivos para atividades de pesquisa científica, estudos e monitoramento ambiental;
>
> XI - valorizar econômica e socialmente a diversidade biológica;
>
> XII - favorecer condições e promover a educação e interpretação ambiental, a recreação em contato com a natureza e o turismo ecológico;
>
> XIII - proteger os recursos naturais necessários à subsistência de populações tradicionais, respeitando e valorizando seu conhecimento e sua cultura e promovendo-as social e economicamente (artigo 4º, Lei 9.985/2000).

As categorias e grupos de unidades de conservação, bem como suas características principais em relação à natureza fundiária e de seus objetivos de manejo estão sintetizadas na tabela 1.

Tabela 1. Unidades de conservação, categorias e demais características.

Características do manejo	**Proteção integral**					**Uso Sustentável**						
	Estação Ecológica	Reserva Biológica	Parque Nacional	Monumento Natural	Refúgio da Vida Silvestre	Floresta Nacional	Reserva Extrativista	Reserva de Desenvolvimento Sustentável	Reserva de Fauna	Área de Relevante Interesse Ecológico	Área Proteção Ambiental	Resrva Particular do Patrimônio Natural
Uso púbico	N	N	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Pesquisa	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Mineração	N	N	N	N	N	S	N	S	-	-	S	N
Moradores residentes	N	N	N	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Desapropriações	S	S	S	NO	NO	S	S	NO	S	NO	NO	N
Educação ambiental	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Conselho gestor	C	C	C	C	C	C	D	D	C	C	C	C
Legenda: S= sim; N= não; NO= não obrigatório; C= consultivo; D= deliberativo												

Tais amplos objetivos também implicam em amplos desafios na criação, implementação e gestão das unidades de conservação para o setor público, e para o setor privado, em especial no que se refere às Reservas Particulares do Patrimônio Natural (RPPN).

Tal categoria de unidade de conservação é criada a partir da decisão voluntária de proprietários de terras particulares, com vistas a assegurar a manutenção de áreas nativas no interior de suas propriedades e destinadas ao uso público ou à pesquisa científica – atividades permitidas em lei para tais unidades. São áreas com interesse ambiental, assim avaliadas pelo órgão responsável, no caso das RPPN federais, o Instituto

Chico Mendes, que possui regulamentação específica sobre o processo de criação, previstos na Instrução Normativa 07/2009[1].

As RPPN são resultado do esforço e voluntarismo de seus proprietários que, de iniciativa própria, propõem junto aos órgãos ambientais responsáveis (ICMBio e órgãos estaduais de meio ambiente - OEMAs), a criação de tais unidades. Com sua criação, a despeito de algumas vantagens – como o caso de prioridade de análise de projetos junto ao Fundo Nacional do Meio Ambiente e isenção do Imposto Territorial Rural (ITR) sobre as áreas das unidades – os proprietários também herdam responsabilidades para a manutenção e gestão destas áreas protegidas que incluem a necessidade de dotá-las com instrumentos de gestão previstos na lei do SNUC, como planos de manejo e conselho consultivo. Além das obrigações dos proprietários, os órgãos gestores de unidades de conservação possuem a obrigação de fornecer assistência necessária aos gestores privados, o que inclui orientação para o uso público, apoio à fiscalização, acompanhamento das atividades sujeitas à alteração da biota (incluindo empreendimento com ou sem a necessidade de licenciamento ambiental), dentre outras atividades, como estabelecem os decretos regulamentadores desta categoria[2].

No caso do Instituto Chico Mendes, tais atividades finalísticas são geridas por diretorias específicas, sendo que algumas atividades já estão disciplinadas em regramentos específicos e com papéis claramente definidos, com funções atribuídas a coordenações técnicas específicas, como é o caso do plano de manejo que é aprovado por uma coordenação específica da sede da autarquia. A experiência na Coordenação Regional da 10ª Região – Cuiabá/MT (CR10), porém, demonstra que há uma clara ausência de informação para os proprietários e dificuldades de se definir instâncias de interlocução entre os gestores privados e a sede do Instituto, sendo que a coordenação regional tem se colocado como instância de diálogo e apoio aos gestores privados.

No cotidiano da autarquia, porém, ausências de informações, procedimentos, mecanismos de checagem e monitoramento foram claramente percebidos quando se iniciou o processo de diálogo com os gestores de reservas privadas na CR10, evidenciando uma quase ausência de relação entre o órgão público e as RPPN, fato não desejável uma vez que tais unidades, integrando o SNUC e reconhecidas pela autarquia, estão jungidas de interesse público e é papel fundamental do ICMBio estabelecer um canal de diálogo efetivo com as RPPN, ao mesmo tempo estruturando e otimizando processos internos para atender aos gestores privados e à sociedade brasileira no que se refere à qualidade da conservação da biodiversidade, assegurada pelo SNUC e pela Constituição Federal. Assim, mapear os

---

[1] No caso das RPPN federais, o ICMBio adota um sistema informatizado (SIMRPPN, http://sistemas.icmbio.gov.br/simrppn), acessado pelos interessados e que automatiza parte do processo de criação das unidades.

[2] O Decreto Federal 1.922/1996 dispôs sobre o reconhecimento de Reservas Particulares do Patrimônio Natural e os procedimentos estabelecidos para seu reconhecimento. No ano de 2006, foi publicado novo regramento, o Decreto Federal 5.746/2006, que atualizou procedimentos de criação de tais unidades. As RPPN criadas após o decreto 5.746/2006 ficam regidas pelo mesmo e as criadas anteriormente continuam regidas pelo decreto 1.922/1996.

processos de apoio à gestão das RPPN[3] é passo fundamental para aprimorar o diálogo e alcançar os objetivos de conservação previstos na legislação brasileira, tendo a CR como elo regional estabelecido e potencialmente organizada para a condução de tais processos (ou parte fundamental deles). A experiência estabelecida na CR10 poderá auxiliar na identificação de lacunas, oportunizando melhorias nos processos institucionais relacionados à gestão das RPPN.

Atualmente a CR10 possui cerca de 30 RPPN federais localizadas em sua circunscrição administrativa, sendo que no bioma Pantanal as áreas privadas ultrapassam, em número e área, as áreas públicas protegidas. Há unidades em processo de elaboração de plano de manejo, outras em discussão de conflitos territoriais, outras em intensa situação de degradação ambiental, situações que reforçam a necessidade de se proceder a análise mencionada acima.

Isto posto, a despeito da definição clara dos procedimentos de criação das RPPN e do *locus* institucional que coordena este processo, a saber a Coordenação de Criação de Unidades de Conservação – que não serão abordados neste trabalho – a gestão em si da unidade, ainda que caiba unicamente ao proprietário, carece, na forma de lei, de supervisão pelo órgão responsável pela sua criação. Tais obrigações são previstas nos decretos regulamentadores desta categoria de UC.

É neste aspecto (da supervisão ou apoio à gestão das RPPN) que este trabalho se concentra, por diversos motivos. O primeiro deles é o fato de que, se os disciplinamentos legais exigem a supervisão (fiscalização, orientação técnica) da gestão das RPPN, é importante esclarecer qual o lócus responsável por tal tarefa. Ainda que o ICMBio, desde sua criação em 2007, tenha envidado esforços na estruturação da gestão por processos e, neste aspecto, a definição de uma estrutura para atendimento desta demanda não seja essencial, e sim a modelagem dos processos-chave, de qualquer maneira é necessário identificar o dono de tal processo, seu(s) fluxo(s) e atores envolvidos, o que nos pareceu, em nossa experiência administrativa na coordenação regional, essencial para entender as demandas e melhorar o atendimento aos proprietários e gestores de RPPN e demais atores interessados.

O segundo motivo é complementar ao primeiro e diz respeito ao pragmatismo necessário na relação com os proprietários de RPPNs (ou seus gestores). A definição de uma estrutura, um lócus para atendimento e suporte aos proprietários de RPPN é demanda dos proprietários de RPPN junto ao ICMBio, via confederação nacional de proprietários de RPPN, sendo que as coordenações regionais da autarquia têm servido a este propósito, atendendo demandas de atores externos e internos à instituição.

O terceiro motivo, também decorrente dos anteriores, é o fato de que há demandas frequentemente apresentadas junto à CR10 em relação às RPPN e não há, em muitos casos, procedimentos previstos para atendimento. É o caso de demandas de capacitação para combate a incêndios florestais, demandas judiciais, captação de água no interior de tais unidades, que carecem de procedimentos específicos.

---

[3] No presente trabalho, as atividades desenvolvidas pelo ICMBio em apoio ao proprietário/gestor e uma RPPN foram denominadas de processos de apoio a gestão

Por fim, há que se ressaltar a particularidade da CR10 no que se refere ao potencial de conservação nas áreas das RPPN, como citado acima. Uma vez que a circunscrição da CR10 abriga as maiores RPPN do país, a postura proativa no sentido de buscar aproximar a gestão das RPPN do ICMBio é fundamental para a estruturação dos instrumentos de gestão destas unidades, de tal forma que mapear as demandas apresentadas ao ICMBio a partir da experiência da CR10 pode contribuir para melhorar processos de gestão institucionais.

1.2. UNIDADE DE APLICAÇÃO

A Coordenação Regional da 10ª Região – Cuiabá/MT (CR10) do Instituto Chico Mendes foi criada no ano de 2009 e compõe o conjunto de 11 coordenações regionais com circunscrição administrativa própria em relação às unidades de conservação vinculadas. A partir da sua criação, esta unidade descentralizada funcionou nas dependências do Parque Nacional da Chapada dos Guimarães, no município de mesmo nome. Historicamente, o número de servidores lotados é estável, mas insuficiente para o atendimento das atividades sob sua responsabilidade. Ao mesmo tempo, há carência de pessoal terceirizado para atendimento das atividades de apoio administrativo. A CR10 possui 10 unidades de conservação vinculadas, incluindo unidades localizadas em principalmente dois biomas, Pantanal e Cerrado. Destaque-se que, no que se refere ao Pantanal, a integralidade do bioma em território brasileiro está localizada na circunscrição desta coordenação.

A CR 10 tem, em sua circunscrição, 10 unidades de conservação vinculadas, localizadas nos estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás e Tocantins, conforme Tabela 2. Além destas unidades, são cerca de 31 reservas particulares do patrimônio natural (RPPN) que, em conjunto com as demais unidades, totalizam 41 unidades de conservação (Tabela 3 e Anexo I).

Tabela 2. Unidades de conservação da circunscrição da CR10.

Unidade de Conservação		Ano de criação	Área	Estado
Proteção integral	1. Estação Ecológica de Iquê	1981	215.969	MT
	2. Estação Ecológica de Taiamã	1981	11.554	MT
	3. Estação Ecológica Serra das Araras	1982	29.637	MT
	4. Parque Nacional da Chapada dos Guimarães	1989	32.769	MT
	5. Parque Nacional da Serra da Bodoquena	2000	77.021	MS
	6. Parque Nacional de Emas	1961	132.642	GO
	7. Parque Nacional do Araguaia	1959	555.517	TO
	8. Parque Nacional do Pantanal Mato-grossense	1981	135.606	MT
Uso sustentável	9. Área de Proteção Ambiental Meandros do rio Araguaia	1998	359.190	MT/GO
	10. Reserva Extrativista Lago do Cedro	2003	17.403	GO
		TOTAL	**1.567.308**	

Tabela 3. Reservas Particulares do Patrimônio Natural no âmbito da CR10[4].

Nº	Nome	UF	Município	Área (ha)
1	Nascentes do Rio Araguaia	GO	Mineiros	390.18
2	RPPN Parque do Capetinga	GO	São João d'Aliança	1584.26
3	RPPN Pontal do Jaburu	GO	Nova Crixás	2904
4	RPPN Reserva Boca da Mata	GO	Aruanã	1058.19
5	RPPN Reserva Ecológica Cachoeira das Andorinhas	GO	Aporé	29.04
6	RPPN Reserva Santuário de Vida Silvestre Pousada das Araras	GO	Serranópolis	175
7	RPPN Arara Azul	MS	Corumbá	2000
8	RPPN Buraco das Araras	MS	Jardim	29.03
9	RPPN Estância Caiman	MS	Miranda	5603.2
10	RPPN Estância Santa Inês	MS	Campo Grande	132.64
11	RPPN Fazenda Acurizal e Fazenda Penha	MS	Corumbá	26300
12	RPPN Fazenda América	MS	Bonito	401
13	RPPN Fazenda Boqueirão	MS	Bonito	173.6
14	RPPN Fazenda Capão Bonito	MS	Maracaju	683.67
15	RPPN Fazenda Lageado	MS	Dois Irmãos do Buriti	12550
16	RPPN Fazenda Margarida	MS	Bela Vista	1999.18
17	RPPN Fazenda Santa Helena	MS	Corumbá	4295.32
18	RPPN Fazenda Singapura	MS	Bonito	456
19	RPPN Fazendinha	MS	Aquidauana	9616
20	RPPN Paculândia	MS	Corumbá	8232
21	RPPN Reserva Natural Engenheiro Eliezer Batista	MS	Corumbá	13323.44
22	RPPN Estância Ecológica SESC – Pantanal	MT	Barão de Melgaço	49485.72
23	RPPN Estância Ecológica SESC – Pantanal	MT	Barão de Melgaço	38385.72
24	RPPN Fazenda Estância Dorochê	MT	Poconé	26518
25	RPPN Hotel Mirante	MT	Chapada dos Guiamarães	19.79
26	RPPN Jubran	MT	Cáceres	35531
27	RPPN Parque Ecológico João Basso	MT	Rondonópolis	3624.57
28	RPPN Reserva Ecológica da Mata Fria	MT	Chapada dos Guiamarães	9.95
29	RPPN Reserva Rama	MT	Água Boa	400
30	Bico do Javaés	TO	Lagoa da Confusão	2760.72
31	RPPN Sonhada	TO	Pium	930.97
TOTAL				249602.19

A abrangência geográfica da CR10 compreende, notoriamente, áreas importantes do Cerrado brasileiro, segundo maior bioma em extensão no Brasil. Em sua circunscrição estão importantes áreas úmidas do Brasil, quais sejam o Pantanal Mato-grossense, a Planície do Araguaia (localmente conhecida como varjões do Araguaia) e o Pantanal do Alto Guaporé. Destas destacamos o Pantanal Mato-grossense, na sua porção em território brasileiro, como um bioma integralmente inserido na abrangência geográfica de atuação da CR10. Além das áreas de Cerrado, a circunscrição da CR10 compreende também áreas de contato de Floresta Amazônica, em especial na região do Vale do Guaporé e na região do Médio Norte de Mato Grosso.

As atividades das coordenações regionais estão previstas no Decreto Federal 7.515/2011 e estão vinculadas à coordenação, articulação e integração das ações desenvolvidas nas unidades de conservação bem como as atividades finalísticas e

4 Fonte dos dados das RPPN: Nota Técnica 001/2010/CR10/ICMBio, de 24/02/2010.

administrativas na sua área de abrangência. Deste modo, ao mesmo tempo em que a coordenação tem atuação para a gestão da biodiversidade, acumula as funções administrativas relativas aos trâmites processuais de autos de infração, atividade vinculada diretamente à atuação das unidades de conservação. Assim, a análise e julgamento de autos de infração, bem como os processos de autorização para o licenciamento ambiental de empreendimentos – nos quais, respeitadas as resoluções do Conama e outras normas pertinentes, são necessárias as manifestações do Instituto Chico Mendes em relação aos impactos sobre as unidades de conservação – são atividades precípuas da CR10. Ademais, além destes aspectos, ressalte-se que, desde 2013, iniciou-se, a partir da CR10, uma tentativa de diálogo com proprietários de RPPNs, de maneira a aproximar a gestão do ICMBio junto a estes proprietários. Neste ínterim foram realizadas visitas técnicas e iniciado o acompanhamento da gestão de tais unidades, desafio ainda em construção nesta unidade descentralizada. O trabalho citado resultou no desencadeamento de um processo de elaboração de plano de manejo e diversas atividades de fiscalização voltadas à proteção de tais unidades.

1.3. OBJETIVOS

O objetivo geral do presente trabalho é mapear o conjunto de atividades e entregas executadas pelas coordenações regionais, a partir da experiência desenvolvida na CR10, no que se refere aos processos de apoio à gestão das RPPN federais, com o intuito de contribuir para uma melhor relação com os gestores destas áreas.

Especificamente, pretende-se:

1. Mapear as atividades executadas na CR10 referentes aos processos de apoio às RPPN de sua circunscrição;
2. Diagnosticar fluxos com looping (caminhos infelizes) dos processos;
3. Diagnosticar fluxos sem orientação específica de coordenações técnicas;
4. Identificar eventuais lacunas em regramentos (legais e infralegais);
5. Propor linhas de trabalho para a construção de aprimoramentos de procedimentos institucionais.

2. METODOLOGIA DE REALIZAÇÃO DA PRÁTICA

O presente trabalho foi desenvolvido através da realização de reuniões de equipe da CR10, em especial os servidores que atuam, de alguma maneira, com RPPNs nesta coordenação. A primeira reunião teve o intuito de elucidar o presente trabalho, seus objetivos e explanação de alguns conceitos básicos sobre processos institucionais (processo, projeto, atividades, tarefas, mapeamento de processos). A partir daí, foi realizada uma chuva de ideias de todas as atividades relacionadas às RPPN desenvolvidas na CR10 (Figura 1)

Figura 1. Reunião para realização da chuva de ideias com a identificação de processos organizacionais.

A partir desta chuva de ideias, foram identificados os 3 principais processos de apoio à gestão de RPPN desenvolvidos pela CR10, para exercício de mapeamento. O exercício foi importante porque propiciou a identificação de atividades que não constituem processos e sim parte de processos, mas que são essenciais para o desenvolvimento destes, como o caso da necessidade de localização geográfica das RPPN, atividade constantemente realizada, mas que em si, não se constitui um processo e sim parte das atividades iniciais do processo de monitoramento das RPPN, não mapeado neste trabalho. A partir da primeira reunião, seguiram-se outras (Figura 2), que resultaram nos processos mapeados e validados, apresentados à frente.

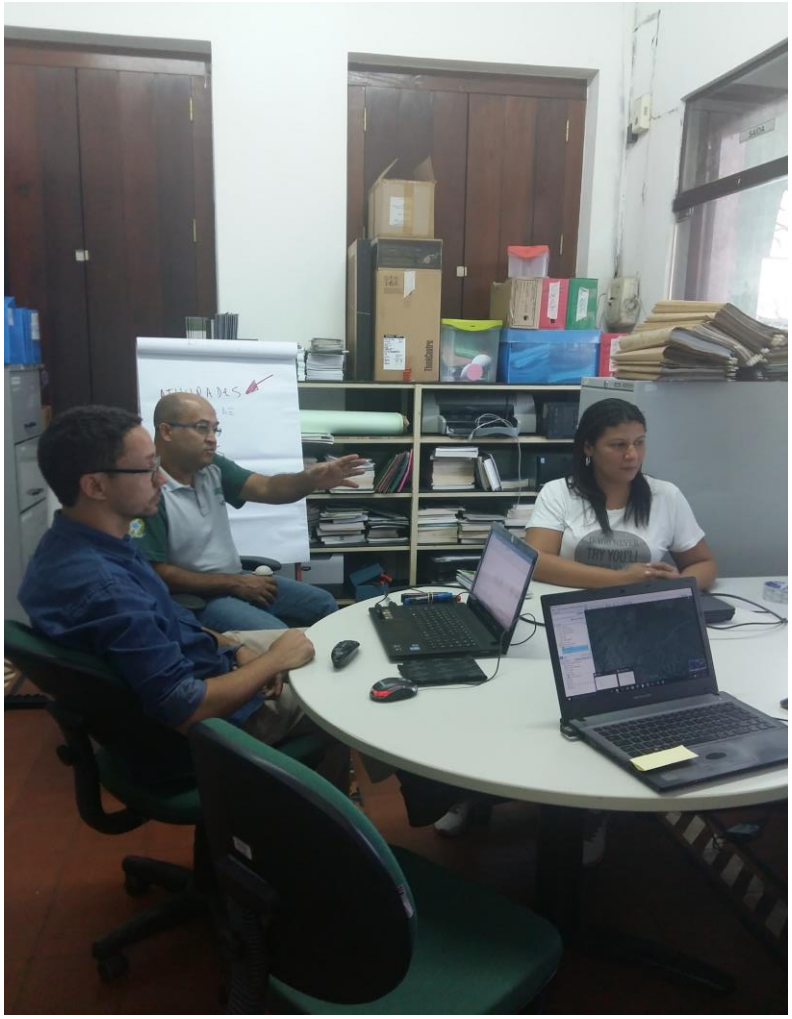


Figura 2. Reunião de equipe para mapeamento de processos.

Além das reuniões, foi realizada entrevista através de videoconferência com a Coordenação de Criação de Unidades de Conservação (COCUC), instância responsável pela condução dos processos de criação de RPPN e que assume funções de diálogo direto com proprietários de RPPN sobre demandas destas unidades. Foi realizada entrevista não estruturada, utilizando-se, como base, as atividades indicadas na chuva de ideias anteriormente realizada pela equipe da CR10. A entrevista propiciou a elucidação do papel central que a COCUC tem junto à gestão de RPPNs no ICMBio, os desafios apresentados à autarquia e as demandas dos proprietários. Foi realizado ainda, o contato com representante da Confederação Nacional de Proprietários de RPPNs, para levantamento de demandas junto ao ICMBio. Tal contato resultou na indicação de reunião com a COCUC, acima citada.

Como o objetivo do presente trabalho é o mapeamento de processos institucionais de apoio à gestão de RPPNs a partir da experiência da CR10, optou-se por seguir os passos indicados por Pavani Jr. & Sucucglia (2010), que reforçam a necessidade de que o mapeamento de processos deve iniciar-se com o mapeamento das atividades realizadas pela organização, neste caso as atividades relacionadas a RPPNs na CR10.

Importante destacar que não se definiu *a priori* os processos a serem mapeados. Esta definição foi feita a partir da indicação da equipe, priorizando-se aqueles entendidos como prioritários para análise. Para o registro do mapeamento, utilizou-se a metodologia BMPN (ABPMP, 2013).

Em complementação aos dados específicos necessários ao mapeamento de processos, foi atualizada planilha de acompanhamento da gestão das RPPNs na CR10.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Desde a criação do ICMBio, a instituição optou por estruturar-se a partir da gestão por processos, na busca da excelência gerencial. Como parte da estratégia, foi elaborado o mapa estratégico, a missão e a visão institucional (Figura 3). Tal opção refletiu-se em todos os ramos da autarquia, de maneira que cada estrutura descentralizada passou a alinhar suas atividades com foco nesta abordagem de gestão, fugindo (pelo menos em parte) das velhas estruturas hierarquizadas da administração pública, representadas por modelos matriciais com distintas pequenas estruturas de poder. Para o presente trabalho, levou-se em conta a necessidade de se estabelecer, no âmbito do planejamento estratégico do ICMBio, o papel da CR10 no conjunto da instituição. O presente trabalho está inserido, assim, numa abordagem da busca pela excelência na gestão. Esta abordagem inclui estratégias organizacionais de modo a alcançar melhores resultados a partir de uma visão sistêmica, compreendendo-se a organização como um todo, com base em alguns fundamentos essenciais que incluem o pensamento sistêmico, o aprendizado organizacional, a geração de valor, visão de futuro, valorização das pessoas, entre outros aspectos (FNQ, 2008). Na busca da excelência na gestão, os processos e sua melhoria são essenciais para o alcance dos melhores resultados organizacionais. O trabalho de conservação da biodiversidade brasileira desenvolvido pelo ICMBio precisa estar estruturado a partir de objetivos estratégicos claros – e seu conjunto de indicadores – de maneira a melhor atender a previsão legal de conservação, devolvendo à sociedade e a um conjunto de clientes específicos, serviços e resultados de maior qualidade.

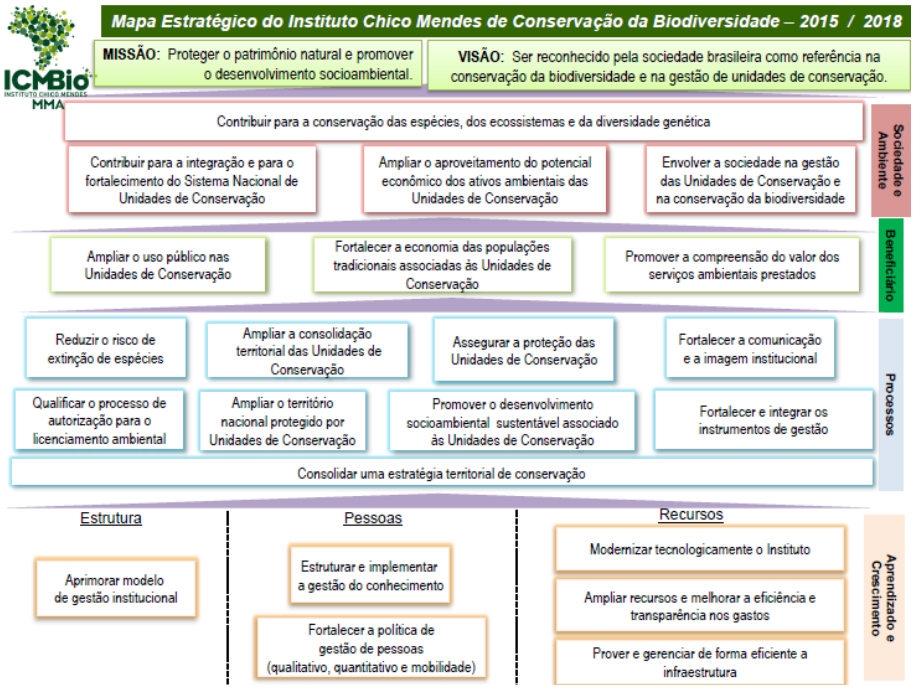


Figura 3. Mapa estratégico, missão e visão do Instituto Chico Mendes.

Além disto, um intenso trabalho de mapeamento de processos chave da instituição foi iniciado, e resultou no mapeamento e validação dos processos de fiscalização, autorização para o licenciamento ambiental, comunicação, concessões, licitações e contratos, monitoramento plano de manejo, produção e uso sustentável, regularização fundiária e uso público e negócios. O mapeamento dos processos de apoio à gestão de RPPNs na CR10, alia-se, então, aos trabalhos já desenvolvidos na autarquia e seus objetivos estratégicos, onde destaco os objetivos relacionados à perspectiva sociedade e ambiente e processos, conforme mapa estratégico (Figura 3), em especial no que diz respeito a contribuir para o fortalecimento do Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC), assegurar a proteção das unidades de conservação e fortalecer e integrar os instrumentos de gestão.

Antes de prosseguir, necessário se faz repisar o conceito de processo, assim definido como *uma agregação de atividades e comportamentos executados por humanos ou máquinas para alcançar um ou mais resultados* (ABPMB, 2013). A gestão de processos visa à busca da excelência das instituições. "É uma abordagem sistemática de gestão que trata de processos de negócios como ativos, que potencializam diretamente o desempenho da organização, primando pela excelência organizacional e agilidade nos negócios. Isso envolve a determinação de recursos necessários, monitoramento de desempenho, manutenção e gestão do ciclo de vida do processo" (BRASIL, 2013).

Assim, como apontado por Pavani Jr & Scucuglia (2011), mapear processos é essencial para a melhoria do desempenho de uma organização, e tal empreendimento inicia-se com o mapeamento das atividades realizadas no decorrer do processo. Os autores citados diferenciam *atividades* de *tarefas*, definição que se faz essencial para os mesmos. As primeiras correspondem ao *"o que fazer"* e as segundas ao *"como fazer"*. Estas podem

demandar a necessidade de explicações detalhadas e a construção de procedimentos documentados. Os processos organizacionais podem ser apresentados de forma hierarquizada, como se vê na figura 4.

Figura 4. Hierarquia de processos (Fonte: Brasil, 2013)

No exercício de mapeamento de processos, é necessário identificar o processo como ele é operado na instituição, o que corresponde à modelagem AS IS. O processo é mapeado ponta a ponta, ou seja, inicia-se de um *stakeholder*[5], "acontece" na organização e é devolvido ao *stakeholder*, na forma de produtos ou serviços. Nesta fase o retrato fidedigno de como o processo é operado é importante para a avaliação de sua operação e posterior aprimoramento. Nesta fase é necessário, inclusive, a clara designação dos cargos da organização envolvidos no processo.

Posteriormente à fase de mapeamento AS IS, o processo precisa ser avaliado para a proposição de melhorias. Este exercício tem o objetivo de aprimoramento para o melhor alcance dos resultados institucionais, otimizando o desenvolvimento do processo. Esta fase corresponde ao mapeamento TO BE (Pavani Jr & Scucuglia, 2011).

[5] Stakeholder – pessoas ou organizações que de alguma maneira tem interesse direto ou são impactadas por alguma ação específica e que também influenciam ou impactam esta ação (ABPMB, 2013).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os principais resultados do trabalho são apresentados a seguir. A chuva de ideias realizada resultou nos temas indicados na figura 5 abaixo:

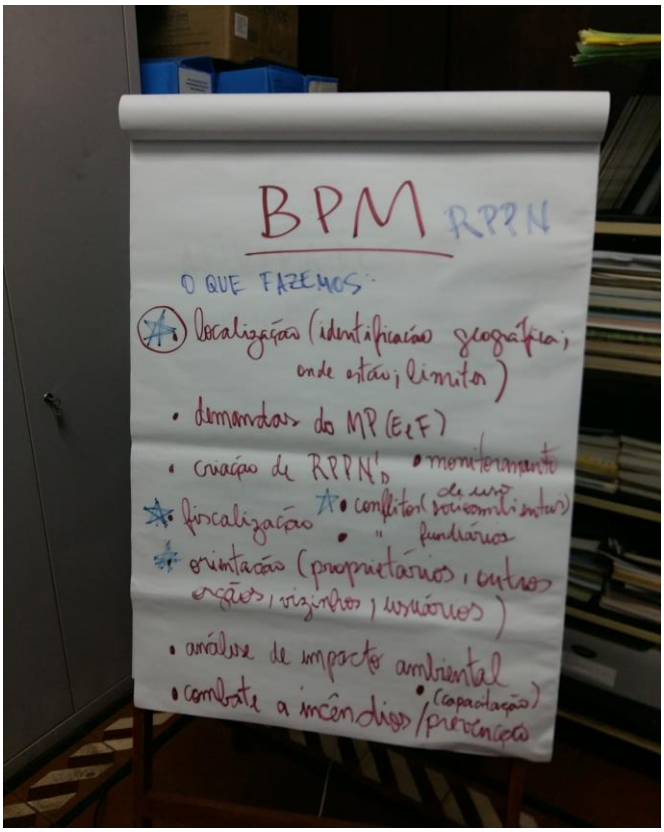


Figura 5. Quadro de processos institucionais relacionados a RPPN desenvolvidos na CR10, com destaque para os processos identificados para mapeamento.

A partir desta chuva de ideias, foram identificados os 3 principais processos de apoio à gestão de RPPN desenvolvidos pela CR10, para exercício de mapeamento: o processo de (1) fiscalização, (2) orientação técnica e (3) gestão de conflitos de uso. Por fim, em função de prazos, apenas os dois primeiros foram mapeados.

Antes de tratar sobre o processo de mapeamento em si, é necessário debruçar um pouco mais sobre o resultado da chuva de ideias realizada (figura 5). Nesta atividade, foram apontados os temas abaixo, entendidos naquele momento como relacionados aos processos organizacionais cuja pretensão era mapear:

- Localização (identificação geográfica, limites georreferenciados);
- Demandas dos Ministérios Públicos (Estaduais e Federal);
- Criação de RPPN;
- Monitoramento;

- **Conflitos socioambientais (de uso);**
- Conflitos fundiários;
- **Fiscalização**;
- **Orientação**;
- Análise de impacto ambiental;
- Capacitação;
- Combate e prevenção a incêndios florestais;

A lista acima compreendeu uma variedade de aspectos relacionados aos trabalhos com RPPN, mas que não necessariamente podem ser considerados processos organizacionais. Processos são assim considerados por possuírem um aspecto de repetição, continuidade. Constituem uma sequência ordenada de trabalhos, com início, meio e fim, e com entradas e saídas claras.

Assim, no que se refere ao primeiro item da lista acima, relativo à localização geográfica das RPPN, este claramente não se trata de um processo ou atividade desenvolvida na CR10, mas sim da ausência de informação qualificada por parte do ICMBio. Este aspecto é um gargalo da gestão do ICMBio, uma vez que a autarquia não tem conhecimento da localização de todas as RPPN, em especial aquelas criadas sob a vigência do decreto 1.922/1996, uma vez que tal instrumento não exigia o georreferenciamento das unidades para o desencadeamento do processo de criação de RPPN, à época de sua vigência, mas tão somente a elaboração de croqui de tais áreas. Com o decorrer do tempo e a instituição de sistemas de licenciamento ambiental federal e estaduais, e mesmo com a instalação de obras e empreendimentos utilizadores de recursos naturais em diversas localidades, a localização correta e precisa de tais unidades passou a ser cada vez mais necessária, de modo a melhor conduzir o processo de licenciamento ambiental e garantir a proteção da biodiversidade nas RPPN, de forma que o decreto mais recente, 5.746/2006, passou a exigir limites georreferenciados desde o início do processo de criação. É correto assinalar que este item se refere a uma das primeiras etapas da caracterização das RPPN num processo de monitoramento e foi destacado, nas reuniões de equipe, como essencial para qualquer gestão territorial envolvendo tais unidades.

Outros itens destacados referem-se a papéis já definidos em regramentos legais e instruções internas, como o caso de autorizações para o licenciamento ambiental, processo já bem conhecido e mapeado no Instituto Chico Mendes. O mesmo ocorre para o processo de criação de RPPN. Destaca-se, contudo, a ocorrência de conflitos fundiários e de uso nas RPPN. Em áreas privadas e reconhecidas como unidades de conservação, a existência de tais conflitos é pouco esperada e, em alguns casos, pode envolver uma mediação do Instituto Chico Mendes, ou mesmo ações fiscalizatórias ou judiciais para casos específicos, processos que podem ser mapeados pois têm singularidades em relação a mediação ou intervenção da autarquia em unidades de gestão pública própria.

As outras demandas, de capacitação e combate a incêndios, têm ocorrência pontual para levantar importância de se realizar o mapeamento.

Assim, o trabalho aplicado permitiu a confecção de dois mapas de processos organizacionais, como já explicitado. O primeiro deles, **o processo de fiscalização em RPPN** teve como resultado do mapeamento AS IS o mapa destacado no Apêndice A. Nele pode-se perceber que o caminho do processo segue por diversas raias (atores) internas à instituição. Durante os debates da equipe nesta fase, deu-se ênfase ao papel do coordenador como filtro inicial do processo. Ou seja, assim que as demandas são inseridas no sistema de documentos (Sistema Eletrônico de Informações – SEI!), o coordenador regional tem o papel de distribuir o processo em tela para o servidor responsável pelo acompanhamento das RPPN. O mapeamento desta fase mostrou também os fluxos negativos – que destacam a impossibilidade de atendimento de demandas. Vê-se também que duas raias têm vários *handoffs* (quando há a entrega de um objeto a um ator diferente no processo) para atividades pouco diferenciadas, a exemplo do subconjunto de fluxos do preenchimento do planejamento de ação fiscalizatória (PLANAF) entre analistas na CR. O processo, em sua maior parte, concentra-se no analista responsável pela fiscalização na CR10, mas algumas atividades pontuais são executadas por outros atores. Verifica-se que o analista responsável pelo acompanhamento das RPPN participa em apenas dois momentos do processo. Contudo, apesar de pontuais, são momentos essenciais porque poderiam ser entendidos como parte do processo de monitoramento de RPPN, aliás de desejável organização. Fica claro, na leitura do mapa do processo AS IS, o papel preponderante do analista responsável pela fiscalização durante todo o processo.

Tais aspectos apontados acima foram considerados na análise para a melhoria do processo, uma vez que a maior quantidade de *handoffs* implica em mais tempo gasto e menos eficácia no processo. Isso foi levado em consideração quando da confecção do mapeamento TO BE do referido processo, que pode ser encontrado no Apêndice B. Neste mapeamento, o processo não se inicia com análise do coordenador regional, mesmo porque as atividades de acompanhamento da gestão e de fiscalização já são previamente delegadas no âmbito da coordenação regional. Nesta revisão, ainda, duas raias foram retiradas do processo, a saber, aquela relativa à Coordenação de Criação de Unidades de Conservação e aquela relativa às unidades de conservação vizinhas. Estes atores do processo foram entendidos, a princípio, como fundamentais para o levantamento de informações e planejamento de ações fiscalizatórias, mas em especial pelas informações qualificadas e passíveis de serem utilizadas na ação. Na proposta TO BE, as informações necessárias são disponibilizadas pelo analista responsável a partir da consulta ao Sistema de Monitoria de RPPN (SIMRPPN). Este é um sistema de acompanhamento das RPPN, parcialmente estruturado. A proposta TO BE, ressalte-se, só tem chances de sucesso na com a plena estruturação do SIMRPPN com informações qualificadas sobre as unidades, o que não acontece atualmente. Assim, reduz-se a quantidade de atores e *handoffs* envolvidos, aprimorando-se o processo. Apesar do sistema estar atualmente disponibilizado, o mesmo carece de informações básicas. Neste exercício, é muito claro, ainda, que o papel do analista responsável pelo acompanhamento das RPPN é justamente executar as atividades relativas ao processo de monitoramento, não mapeado aqui, mas essencial para as atividades de fiscalização.

Neste mapeamento, cogitou-se, também, a possibilidade de inverter a análise de competência da ação fiscalizatória, para que esta pudesse ser feita antes da qualificação da UC. Apesar de aumentar a rapidez do processo, optou-se por manter a ordem de análise, justamente porque informações supervenientes e que podem não estar explícitas na

demanda inicial dos atores, podem ser evidenciadas na fase de qualificação e são fundamentais para a definição da competência finalística de atuação do ICMBio – e não meramente territorial.

Atualmente o processo de fiscalização em RPPN depende da apresentação da demanda à sede da autarquia, neste caso a Coordenação de Fiscalização (COFIS) e este procedimento envolve um conjunto de procedimentos no sistema de planejamento de fiscalização (PLANAF). Em nossa análise, não houve alternativa para mudar estes passos, mas a possibilidade de que a CR não dependa de autorização direta da COFIS para inserção de dados no sistema aprimoraria o processo, mesmo que fosse com a aplicação de alguma regra de negócio. Ao mesmo tempo, durante o debate ficou evidenciado o fato de que não há planejamentos prévios de fiscalização em RPPNs feitos no início de cada ciclo anual/semestral pelas coordenações regionais. Na verdade, não há planejamento de ações de fiscalização em RPPNs por instâncias do ICMBio e isto resulta no fato de que toda demanda de fiscalização em RPPNs seja feita de maneira emergencial, o que dificulta o atendimento das mesmas porque não há previsão de recursos para atendimento. Uma sugestão prática para resolução de tal problema seria a realização de fiscalizações por amostragem, a partir das informações do monitoramento das RPPNs – processo não mapeado neste trabalho.

O segundo processo mapeado auxilia na compreensão de nossa afirmação. Trata-se da tentativa de mapear as atividades relativas à **orientação técnica às RPPN**. Havia expectativa de dificuldade para o mapeamento, mas o trabalho se mostrou mais simples do que se imaginava. O resultado está no Apêndice C e demonstra claramente o papel da CR na relação direta com as RPPN. Grande parte das orientações prestadas a gestores e proprietários já estão definidas em manuais e procedimentos da instituição, uma vez que grande parte das informações situa-se no nível das tarefas. É o caso de planos de manejo e criação de unidades, por exemplo, pelo menos na fase em que se concentra na raia do proprietário. Em todo caso, nossa anamnese evidenciou que a maioria das demandas que foram recebidas na CR10 resultaram de nossa busca ativa pelos proprietários de RPPN para a implementação dos instrumentos de gestão das UC. Tal demanda foi iniciada em 2013, com o envio de missivas e contatos diretos com os proprietários/gestores destas áreas. Como se vê no mapeamento, há respeito à lógica da gestão por processos, uma vez que as demandas recebidas são reportadas, quando não manualizadas ou em casos supervenientes, às lideranças do processo na sede da autarquia. Contudo, há um lócus institucional claramente estabelecido para atender aos proprietários/gestores das RPPN, qual seja, a própria coordenação regional.

O mapeamento dos processos foi muito interessante de ser conduzido na CR10. Ele elucidou procedimentos óbvios, outros não tão óbvios e desvendou falhas nos processos conduzidos. Para orientar a mudança de padrões, é necessário, a partir de agora, apontar melhorias nos processos, sem a necessidade de se prender a estruturas hierárquicas ou caminhos hierarquizados, que não contribuem para o bom desenvolvimento das atividades executadas na CR10. Para a equipe o exercício demonstrou claramente a necessidade de manter contatos estreitos com proprietários/gestores das RPPNs, bem como chamar a atenção dentro da autarquia sobre as falhas no acompanhamento da gestão destas unidades. Há casos de autuação e embargo de RPPN pela CR10 em função de danos ambientais praticados na unidade de conservação por ação ou omissão dos

proprietários. Tal atuação é obrigação legal, mas o papel da orientação técnica junto aos gestões e proprietários precisa ser reforçado dentro da autarquia e, a nosso ver, as coordenações regionais são, hoje, a principal instância para liderar tais processos.

Além destas considerações, o exercício do mapeamento motivou a equipe no trabalho, pois evidenciou o trabalho colaborativo para o desencadeamento do processo, bem como a possibilidade de delegações de funções, sem a necessidade de concentração de decisões com os cargos hierárquicos.

O presente autor colocou-se no lugar de entrevistador da equipe, tarefa de difícil realização, uma vez que é necessário esforço pessoal intenso para se evitar influenciar a equipe, em função do próprio envolvimento do autor com o tema no papel de gestor da coordenação onde o trabalho foi aplicado.

Uma questão de importante destaque se refere aos aspectos comportamentais relacionados ao desenvolvimento dos processos na coordenação regional. Não foi realizado um processo de avaliação de comportamento junto ao grupo de servidores, o que poderia trazer resultados de maior qualidade para o presente trabalho. Tais aspectos devem necessariamente ser abordados em trabalhos futuros na CR10, com grande potencial de maior sucesso nos trabalhos realizados.

5. CONCLUSÕES

O presente trabalho contribui para o estabelecimento de estratégias de relacionamento entre o ICMBio e os proprietários/gestores das RPPN federais, clientes específicos dos produtos e serviços prestados pela autarquia. AS RPPN federais já somam mais de 600 em números absolutos e, para prestar o necessário serviço de apoio à gestão, faz-se necessário conhecer a realidade destas unidades de conservação e aprimorar os processos gerenciais para atendimento das demandas do Instituto Chico Mendes. Por isso é necessário destacar a necessidade de aprimoramento de processos institucionais precariamente desenvolvidos mas essenciais para a gestão da autarquia, como o caso do monitoramento das RPPNs, processo com potencial para execução descentralizada via coordenações regionais.

A subutilização do sistema de monitoramento de RPPNs (SIMRPPN) é evidente, uma vez que o mesmo não dispõe das informações necessárias à autarquia, que qualificam as unidades de conservação para uma atuação mais consequente do ICMBio. No presente trabalho ficou evidenciada a necessidade de qualificação das informações das RPPN no SIMRPPN de modo a fornecer informação confiável para atuação da autarquia e otimização dos processos gerenciais.

Na perspectiva de melhoria de processos, um ponto específico precisa ser resolvido em curto prazo pelo Instituto Chico Mendes, qual seja a identificação geográfica de todas as RPPNs. Pela experiência administrativa acumulada na CR10, bem como pelas informações da entrevista realizada durante o trabalho, verifica-se que a ausência de tais informações constituem impedimento para atendimento de demandas de órgãos externos, o que pode trazer consequências legais indesejáveis à própria autarquia e seus gestores.

O mapeamento do processo de fiscalização em RPPN indica lacunas de planejamento do ICMBio quanto às RPPN. A ausência de planejamento prévio de ações fiscalizatórias é uma delas. A falta de acompanhamento da gestão é outra (monitoramento das RPPN). É necessário, assim, definir estratégias específicas para lidar com tais situações, envolvendo diretamente as coordenações regionais neste processo.

Neste aspecto, ressalta-se que há discussão interna ao Instituto Chico Mendes para ampliar a atuação da autarquia junto às RPPN, conferindo maior apoio aos proprietários/gestores. Uma destas estratégias seria conferir responsabilidades de atuação às unidades de conservação mais próximas às RPPN. Em nossa avaliação, tal procedimento acumularia atividades para os gestores das unidades de conservação, não previstas em lei. Apesar do possível aprimoramento de uma integração territorial, entendemos que as coordenações regionais são instâncias mais adequadas para tal, uma vez que a definição legal das atribuições das coordenações já abarca tal proposta. Além disso, a definição das coordenações regionais como elo entre os proprietários/gestores de RPPNs atenderia uma demanda dos mesmos junto ao ICMBio, qual seja a definição de uma estrutura onde cada gestor/proprietário possa se reportar para orientação técnica e recebimento de informações e demandas a serem atendidas pelo órgão.

Por todo o exposto, dadas as características da gestão privada de RPPN e o necessário papel de orientação e fiscalização destas unidades federais pelo Instituto Chico Mendes, o presente trabalho contribui numa tentativa de apontar o papel das coordenações regionais junto a estes gestores privados no sentido de constituir-se como um lócus institucional importante para o atendimento das demandas destes gestores. Serve também para aprimorar os mecanismos de atendimento e operacionalização de ações de fiscalização junto às RPPN, otimizando custos e aumentando a eficácia da ação institucional.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABPMB – Association of Business Process Management Brasil. BPM CBOK. Guia para o gerenciamento de processos de negócio. Corpo comum de conhecimento .ABPMB. 1ª Edição. 440 p. 2013

BRASIL, 2013. Brasil. Procuradoria Geral 1da República. Secretaria Jurídica e de Documentação.Manual de gestão por processos / Secretaria Jurídica e de Documentação / Escritório de Processos Organizacionais do MPF. - Brasília:. MPF/PGR, 2013.. 53p.

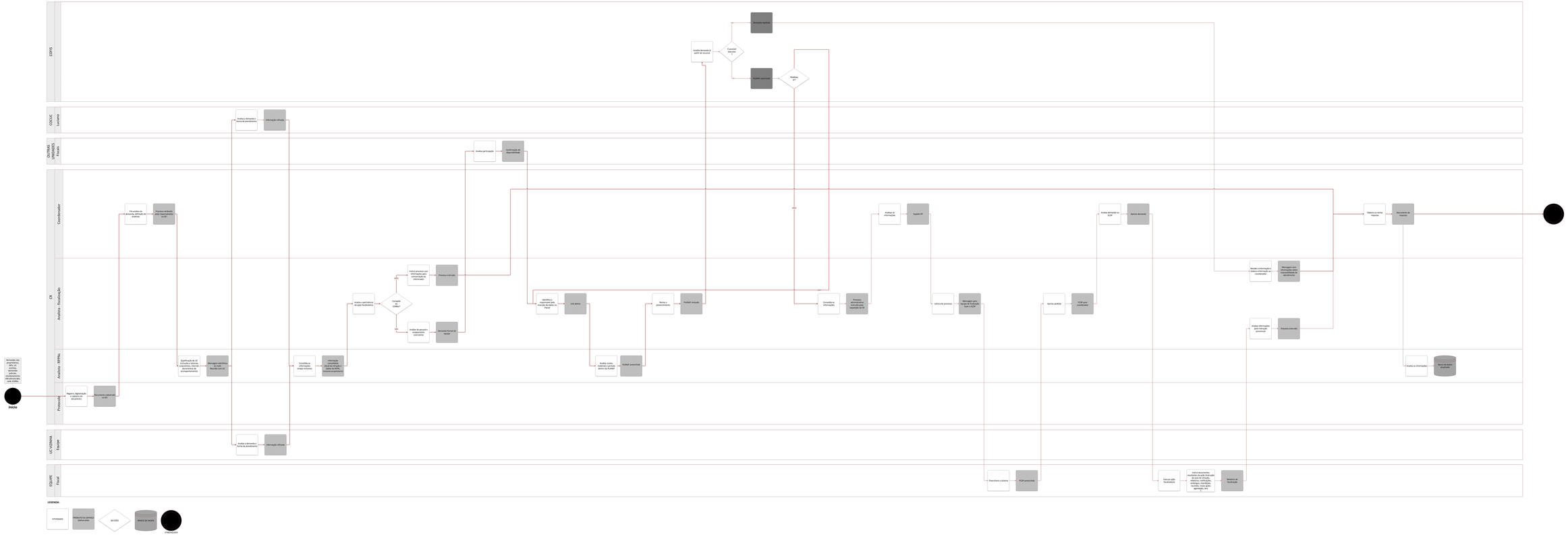
Fundação Nacional da Qualidade. Cadernos Rumo à Excelência: Introdução ao Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) / Fundação Nacional da Qualidade. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2008. – (Série Cadernos Rumo à Excelência). 22 P.

PAVANI JR., Orlando & Scucuglia, Rafael. Mapeamento e Gestão por Processos – BPM. Gestão orientada a entrega por meio de objetos. Metodologia GAUSS. M, Books do Brasil Editora Ltda. 2011

APÊNDICE A

Mapeamento de processo de fiscalização em RPPN – AS IS

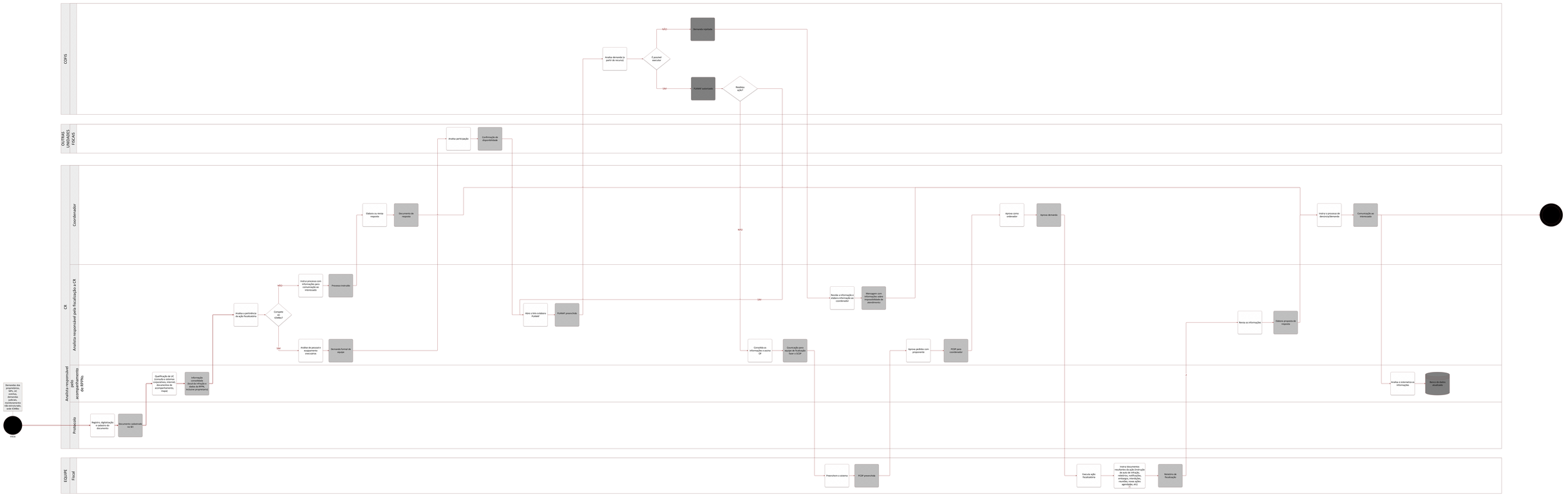
MAPEAMENTO DO PROCESSO DE FISCALIZAÇÃO EM RPPN – AS IS



APÊNDICE B

Mapeamento de processo de fiscalização em RPPN – TO BE

MAPEAMENTO DO PROCESSO DE FISCALIZAÇÃO EM RPPN – TO BE

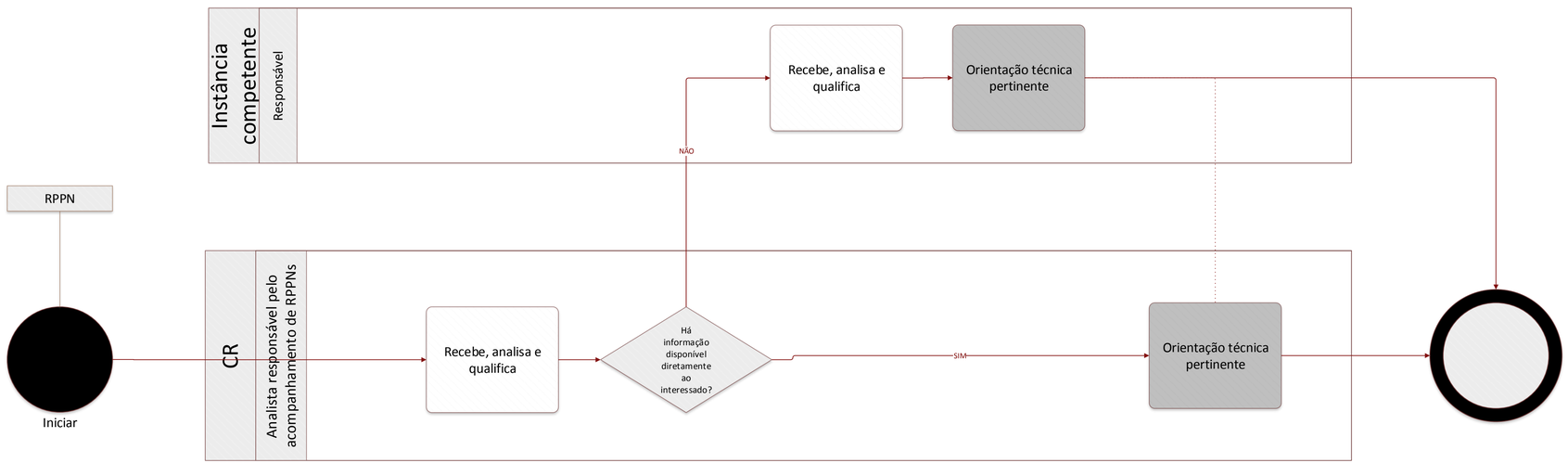


LEGENDA:

APÊNDICE C

Mapeamento de processo de orientação técnica em RPPN

MAPEAMENTO DO PROCESSO DE ORIENTAÇÃO TÉCNICA A GESTORES PRIVADOS

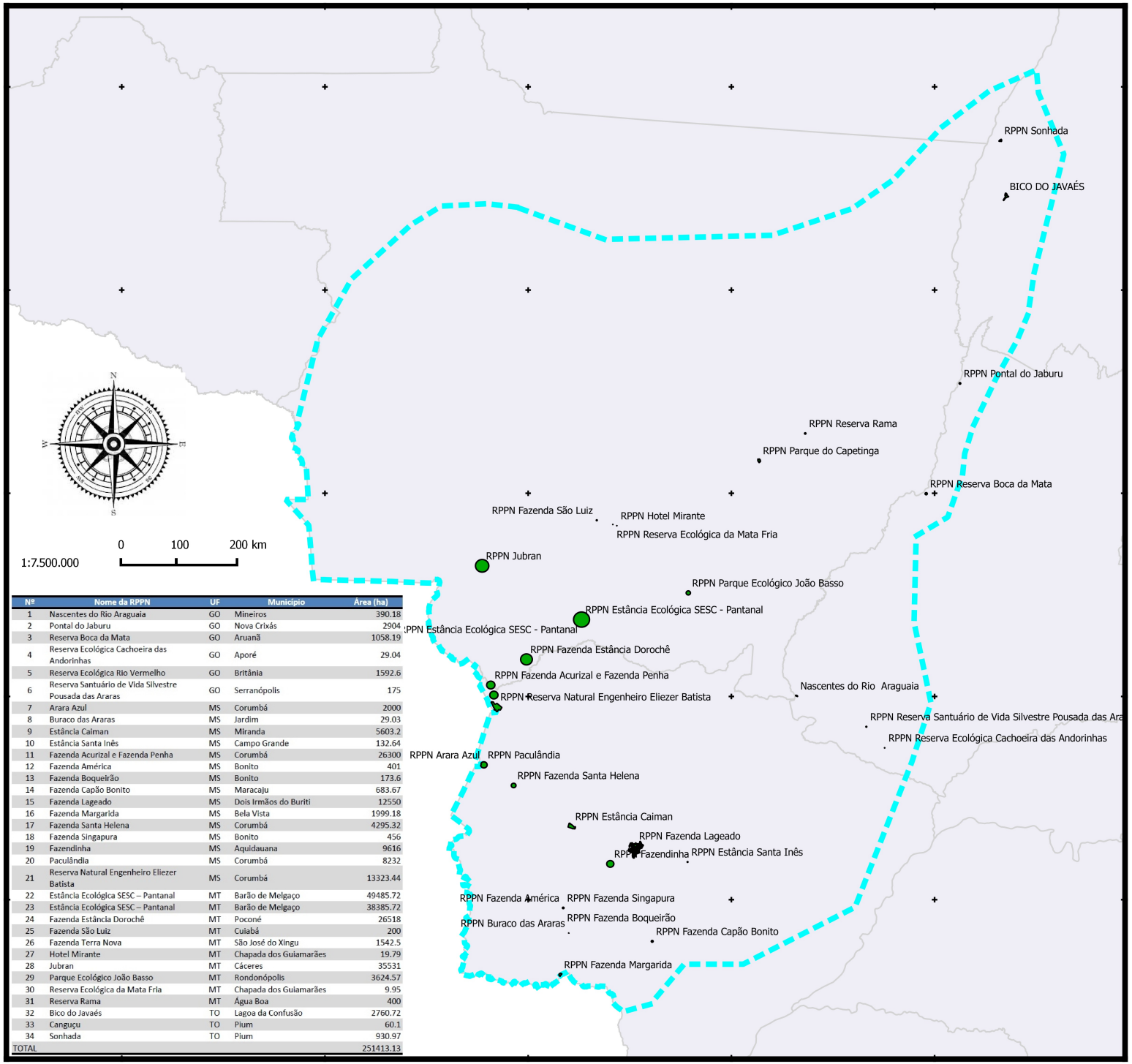


ANEXO 1

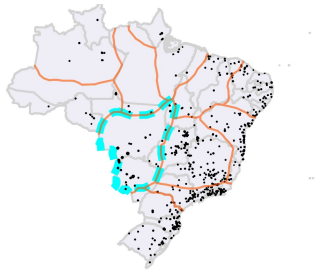
Mapa das RPPN Federais da CR10

Reservas Particulares do Patrimônio Natural Federais

Contagem e localização na circunscrição administrativa da Coordenação da 10ª Região do Instituto Chico Mendes (CR10)



Nº	Nome da RPPN	UF	Município	Área (ha)
1	Nascentes do Rio Araguaia	GO	Mineiros	390.18
2	Pontal do Jaburu	GO	Nova Crixás	2904
3	Reserva Boca da Mata	GO	Aruanã	1058.19
4	Reserva Ecológica Cachoeira das Andorinhas	GO	Aporé	29.04
5	Reserva Ecológica Rio Vermelho	GO	Britânia	1592.6
6	Reserva Santuário de Vida Silvestre Pousada das Araras	GO	Serranópolis	175
7	Arara Azul	MS	Corumbá	2000
8	Buraco das Araras	MS	Jardim	29.03
9	Estância Caiman	MS	Miranda	5603.2
10	Estância Santa Inês	MS	Campo Grande	132.64
11	Fazenda Acurizal e Fazenda Penha	MS	Corumbá	26300
12	Fazenda América	MS	Bonito	401
13	Fazenda Boqueirão	MS	Bonito	173.6
14	Fazenda Capão Bonito	MS	Maracaju	683.67
15	Fazenda Lageado	MS	Dois Irmãos do Buriti	12550
16	Fazenda Margarida	MS	Bela Vista	1999.18
17	Fazenda Santa Helena	MS	Corumbá	4295.32
18	Fazenda Singapura	MS	Bonito	456
19	Fazendinha	MS	Aquidauana	9616
20	Paculândia	MS	Corumbá	8232
21	Reserva Natural Engenheiro Eliezer Batista	MS	Corumbá	13323.44
22	Estância Ecológica SESC – Pantanal	MT	Barão de Melgaço	49485.72
23	Estância Ecológica SESC – Pantanal	MT	Barão de Melgaço	38385.72
24	Fazenda Estância Dorochê	MT	Poconé	26518
25	Fazenda São Luiz	MT	Cuiabá	200
26	Fazenda Terra Nova	MT	São José do Xingu	1542.5
27	Hotel Mirante	MT	Chapada dos Guimarães	19.79
28	Jubran	MT	Cáceres	35531
29	Parque Ecológico João Basso	MT	Rondonópolis	3624.57
30	Reserva Ecológica da Mata Fria	MT	Chapada dos Guimarães	9.95
31	Reserva Rama	MT	Água Boa	400
32	Bico do Javaés	TO	Lagoa da Confusão	2760.72
33	Canguçu	TO	Pium	60.1
34	Sonhada	TO	Pium	930.97
TOTAL				251413.13



- CR10
- Demais CR
- RPPN
- Unidades da Federação

Fontes: CR10 (baseado em ICMBio, 2014); Demais CR (ICMBio, 2014); RPPN (SIMRPPN, ICMBio, 2014); Unidades da Federação (IBGE, 2013).

Observações: Mantida neste mapa para a fidelidade com a base cartográfica original, a RPPN Parque do Capetinga não pertence à circunscrição da CR10. Pelo mesmo motivo, não figura aqui a RPPN Canguçu, situada no município de Pium/TO, e que integra a circunscrição. A listagem deste mapa deu-se de modo dedutivo, cruzando a base do SIMRPPN com a base de limites municipais elaborada pelo IBGE (aqui ausente), já que não foram encontrados dados do agregado de unidades por Coordenações Regionais.

Projeção Cartográfica: Lat/Long

Datum: WGS 1984

Data: 4/8/2014

Responsável: LUIZ GUSTAVO GONÇALVES, analista ambiental, matrícula 1513492, CR10.

ICMBio
INSTITUTO CHICO MENDES
MMA

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PAÍS RICO É PAÍS SEM POBREZA